

社会的理由にもとづく 商品情報の交換

—食品業界における食育のソーシャル・マーケティング—

専修大学商学部 神原 理

Social Cause Marketing
(Transaction)

Senshu University, School of Commerce Satoshi Kambara

1. はじめに

現在の日本では、地域コミュニティの活力低下や、社会的弱者の生活支援、環境汚染など様々な社会問題が存在しており、政府や企業、非営利組織などがその対策に取り組んでいる。こうした社会問題を解決するためには、個人と集団の生活をより好ましい方向へ導き、社会全体の態度や価値を変革していく必要がある。そこでは、強制的ではなく、交換と説得による計画的・自発的・非暴力的な形で社会変革を推し進めていくための社会的ツール（技法と体系）が重要な機能を果たす。なかでも、環境志向の消費行動や、健康に配慮した喫煙・飲酒や食生活、公共マナーに配慮した携帯電話の使用など、特定の商品と消費（購買・使用方法）が社会問題の解決に大きな影響を及ぼすような場合には、商品情報の交換によって人々の行動変化を促す社会的なプロモーション（情報アプローチ）が大きな役割を果たす。

本稿の目的は、こうした社会問題と商品・消費との関係を見据えた上で、社会的理由（social cause）にもとづく商品情報の交換について、その意義と課題を論じていく。社会的理由とは、健康や福祉、教育、貧困、国際的な経済格差といった社会・経済的な課題に取り組む上での理念的な根拠や行動指針となる大義・主義・主張をいう。Karen F. A. Fox と Philip Kotler は、社会的理由を広く告知し社会変化を起こすためにマーケティングの概念と手法を適用させることを「ソーシャ

ル・マーケティング（Social Marketing, Social Cause Marketing）」と定義した¹⁾。これは、人々の態度と行動に影響を及ぼすプロモーション活動であり、そのルーツは情報アプローチ（information approach）に由来する²⁾。

社会的理由にもとづく商品情報の交換をより効果的に進めるためには、ソーシャル・マーケティングの手法が有効であり、それによって社会的受容性を高め、人々の行動変化を促すことができる。そこで本稿ではまず、ソーシャル・マーケティングの概念を整理したうえで、社会的なプロモーション活動における商品情報の役割を明らかにしていく。次に、食品業界（食品メーカーや食品卸・小売業など）で取り組まれている食育推進活動³⁾をケースとして取り上げ、社会的プロモーションを効果的・効率的に行うための戦略的フレームワークを提示していく。

2. ソーシャル・マーケティングにおける 商品情報の役割

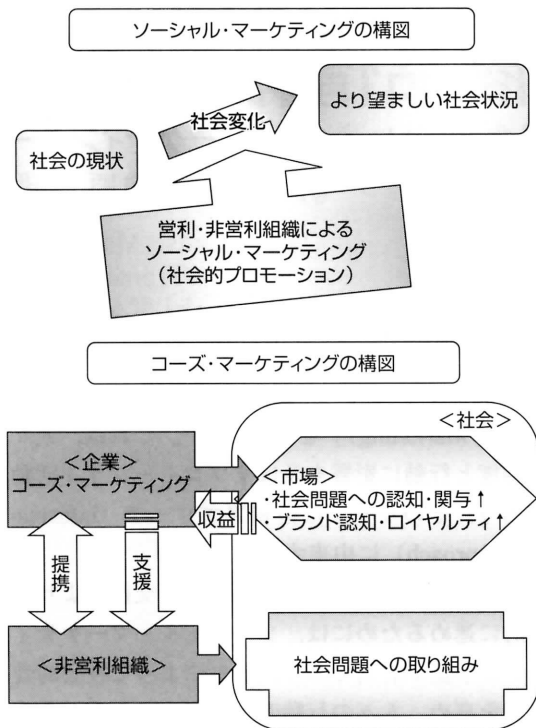
以下では、ソーシャル・マーケティングの概念について整理し、社会的なプロモーション活動における商品情報の役割を明らかにしていく。

(1) ソーシャル・マーケティング

「ソーシャル・マーケティング（Social Marketing）」とは、Karen F. A. Fox と Philip Kotler が提唱した概念であり、社会的理由にもとづき、社

図表1

ソーシャル・マーケティングと
コース・マーケティングの構図



社会変化を起こすためにマーケティングの概念や手法を用いて行われるプロモーション活動を意味する。そのため、「ソーシャル・コース・マーケティング (Social Cause Marketing)」や「ソーシャル・アイデア・マーケティング (Social Idea Marketing)」, 「パブリック・イシュー・マーケティング (Public Issue Marketing)」といった言葉が同義で用いられている⁴⁾。

「ソーシャル・マーケティング」という概念は、1960年代から議論され始めて以来、様々な意味で用いられてきた。1つは、企業のマーケティング活動がもたらす社会的影響や社会的責任について論じる「ソシエタル・マーケティング (Societal Marketing)」である⁵⁾。もう1つは、病院や博物館などの公的機関が社会活動を効果的・効率的に遂行する上で既存のマーケティング概念の適用を図る「非営利組織のマーケティング (Marketing for Nonprofit Organization)」である⁶⁾。そして、社会的に望ましい変化を促すため

に、既存のマーケティング概念と手法を適用させた「ソーシャル・マーケティング—社会的に有益な理念や理由のマーケティング—」である。

ソシエタル・マーケティングが、企業のマーケティング活動と社会との関わり方を論じる概念であるのに対して、非営利組織のマーケティングとソーシャル・マーケティングは、既存のマーケティング概念を抽象化させ、普遍性を高めることによって生み出された概念である。その根底にあるのは、社会組織一般が何らかの商品やサービス、或いは社会的な理念や理由を社会や市場に提供する際に有用となるテクノロジー、ないしは様々な社会問題の解決に役立つ1つの社会ツールとして機能することを目指す立場である⁷⁾。このように、ソーシャル・マーケティングという言葉が示す意味内容は分析視点によって大きく異なっているが、本稿では社会ツールとしてのソーシャル・マーケティングという意味で用いている。

一方、近年では、「コース・リレイティッド・マーケティング (Cause-Related Marketing)」, 或いは「コース・マーケティング (Cause Marketing)」と称する、社会的に意義のある活動を支援する企業のマーケティング活動が台頭しつつある。コース・リレイティッド・マーケティングとは、「組織と個人の双方の目標を達成するような、収益を提供 (社会還元) する交換関係に顧客が関与する際、企業が明示された社会的理由 (cause) のために明細な額の寄付を提供するというマーケティング活動を定式化し実行するプロセス⁸⁾」をいう。具体的には、社会的な課題を解決するために企業が自社のマーケティング力を活用し、相互利益のために非営利組織とパートナーシップを結び、収益やブランド価値の向上をも同時に実現しようとする方法である。これは、利潤に動機づけられた贈与の原理にもとづく企業フィランソフィーの新しい形態として位置づけられている⁹⁾。

ソーシャル・マーケティングとソーシャル・コース・マーケティングの構図は、図表1のように表すことができる。

Kotler は、こうした多様な概念を「企業のソーシャル・イニシアティブ (Corporate Social Initia-

tives：企業の社会的創意・先導活動）」として包括し、企業のソーシャル・マーケティング（Corporate Social Marketing）を中心に関連する諸概念を整理している（図表2）¹⁰⁾。しかし現実には、1つの企業が様々なアプローチをとりながら社会的課題に取り組んでいるのが一般的である。本稿で論じる食育のケースでも各社は様々なアプローチをとっているが、そこでは食生活に対する社会的な変化を促すキャンペーン活動が中心となっているため、本稿ではソーシャル・マーケティングの概念にもとづいて議論を進めていく。

(2) ソーシャル・マーケティングにおける商品情報の役割

ソーシャル・マーケティングでは、社会変化を促すために発信される情報のあり方が重要な役割

図表2

企業のソーシャル・イニシアティブ

Social Initiatives	定義	具体例
Corporate Social Marketing	行動変化を促すキャンペーンの支援活動	社会的認知を高めるキャンペーン活動
Cause Marketing	プロモーション活動のスポンサーシップ（出資金）をととした社会的理由の支援活動	公共・非営利サービスなどへの後援（出資）
Cause Related Marketing	告知された一定期間内の商品販売にもとづいて、収益の一定割合を特定の社会的理由に寄付する行為	公共・非営利組織などへの売上の一一定額の寄付
Corporate Philanthropy	一般に助成金や寄付金といった形で行われる慈善や社会的理由に対する直接的な貢献活動	公共・非営利組織の活動に対する助成・寄付
Community Volunteering	コミュニティでのボランティア・サービスの提供	ボランティア活動への従業員の参画
Socially Responsible Business Practice	社会的理由を支援するような自由裁量のビジネス活動と投資の採用	社会的理由を支援する社内活動の実践

Philip Kotler and Nancy Lee (2004) "Best of Breed—When It Comes to Gaining a Market Edge While Supporting a Social Cause, 'Corporate Social Marketing' Leads the Pack—," *Stanford Social Innovation Review*, Spring, p. 18 より加筆修正。

を果たしている。主なものとしては、当該活動を意義づける社会的理由や企業の基本姿勢、社会変化を起こすための行動指針などがある。なかでも、特定商品の購入と使用方法が社会変化に深く関わる問題においては、商品情報の交換は極めて重要な役割を果たす。

商品情報は大きく分けて、①機能情報、②履歴情報、③使用情報、④市場情報、⑤法的・制度的情報に分けられる。商品の機能情報とは、商品の機能や特性（技術特性や組成・成分特性など）に関する情報をいう。履歴情報は、商品の生産・販売に至る履歴や経歴に関する情報（トレーサビリティや生産背景、ブランドの歴史など）をさす。使用情報とは、商品の使用方法やユーザーの使用経験（満足や不満足・トラブルなどの体験）、第三者機関による商品のテスト情報などが含まれる。市場情報は、商品の売上状況や関連商品の市場動向（売れ筋商品や新商品の動向、競合他社の動向など）に関する情報をいう。法的・制度的情報は、商品の製造や販売（売買）、使用に関する法的規制や制度、及び業界規制や制度に関する情報である。

企業はこうした商品情報を積極的に提供していくことで、顧客との取引関係（ブランド・ロイヤリティ）の維持・強化、及び社会的な信頼関係の構築をより円滑に進めることができる。他方、顧客はより高度な商品知識にもとづく商品の評価・購買意思決定ができるようになる。経済社会全体からみれば、商品情報の活発な交換は企業と顧客（消費者）との情報格差を埋め、取引の対等性を確保することになり、結果として社会変化を促すことにつながる。

商品情報を効果的に提供するには、プロモーション戦略が不可欠である。なかでも、人的プロモーションはマスメディアに比較すると一般的に高コストだが、その効果は大きいとされている。そのため、近年の小売業界では各種の資格制度を設けてスタッフの商品知識を高めたり、店内にアドバイザーやカウンセラーを配備したりしている。また、メーカーもコールセンターやカスタマーセンターを設置・強化するなどして顧客の問い合わせ

せや相談に積極的に応じている。

こうした商品情報の交換によって個別商品の売上を高めるだけでなく、社会変化を促進していくためには、店頭の販売スタッフだけでなく、「代理消費者 (Surrogate Consumers)¹¹⁾」と称される社会的なプロモーターが重要な役割を果たすと考えられる。代理消費者とは、消費者をガイド・指導し、かつまたは市場での取引交渉をすることで支持を得る代理人で、消費者の情報探索や商品の選択肢の決定と評価の一部を代理することで、購買意思決定コストを軽減する存在 (専門家) である¹²⁾。当初は、税務コンサルタントやソムリエ、インテリア・コーディネーター、株式仲買人などを指していたが、現在では、映画評論家やモータージャーナリスト、ヘア&メイクアップ・アーティスト、料理研究家やフードコーディネーターなど、その活動範囲や内容は多岐に渡っている。

代理消費者は元来、メーカーや小売業者から独立した自律的存在とされているが、マスメディア上で特定の商品を使用・推奨することで対価を得る者が増えたことで、企業にとっての効果的・効率的なプロモーション手段として機能しているケースが多い。代理消費者は、①創造性や審美性が問われ、売上の不確実性が高い文化的な商品 (映画、書籍、演劇など) や、②高関与であるが故に購買意思決定を有能な他者に委託したい場合 (税務など)、或いは、③選択肢が多すぎて消費者自身が選択できない場合 (レストランなど) には、彼らの存在は有効であるとされている¹³⁾。

多様な選択肢が存在する食品関連市場では、様々な料理研究家や管理栄養士などが活躍している。彼らが市場にもたらすプロモーション効果は大きいですが、社会的プロモーターとしてどの程度の社会的影響力を及ぼしうるのかについては未知数な部分が多い。そこで次章では、食品業界で組み込まれている食育推進活動をケースとして、社会的プロモーションを円滑に進めるための課題や戦略的フレームワークについて論じていく。

3. 食品業界における食育の ソーシャル・マーケティング

本稿で食育推進活動をケースとして取り上げる意義は以下の点にある。

現在、日本の食糧事情や日本人の食生活には様々な矛盾や問題がみられる¹⁴⁾。店頭では国内外の様々な食品が豊富に並べられる一方で、食料自給率の低さや食品廃棄の増加、食品の安全性への不安や、偽装表示などの不祥事もみられる。消費者の健康志向やグルメ志向を背景に、メディアでは食生活に関する様々な情報が提供され、それが商品の売上に影響を及ぼすほど、消費者は商品情報への敏感な反応を示す傾向にある。その一方で、肥満や生活習慣病の増加、不規則な食事や栄養の偏った食事の増加、過度の痩身志向、家族で食卓を囲む機会の減少、朝食を抜く欠食児童の増加、地域社会の伝統的な食文化の喪失などが懸念されている。こうした近年の食糧事情や食生活のあり方、ひいては国民の健康と社会活力への不安や危機感とともに、企業の社会的責任 (CSR; company social responsibility) に対する関心の高まりといった社会経済的な要因が、食生活に対する問題意識 (危機意識) の高まりとなっている。

そうしたなか、国民一人ひとりが既存の食生活を見直し、食品への評価能力を高めることで健全な食生活の普及を図る食育推進活動が、政府や教育機関、食品業界など多方面で取り組まれている。これは、国民の健康と社会活力の増進という社会的理由にもとづき、食生活に関する商品情報の交換をより円滑に図ることで人々の生活態度と行動に影響を及ぼす社会的なプロモーション活動 (社会変化を促す活動) といえる。

(1) 食育推進活動の広がり

食育基本法¹⁵⁾によれば、食育とは、「食」に関する知識と選択能力を習得し、健全な食生活を実践できる人間を育てることをいう¹⁶⁾。この法律の目的は、現在及び将来にわたる健康で文化的な国民の生活と豊かで活力ある社会の実現に寄与することにある。食育基本法第十二条では、「食品関

連事業者等の責務」として、「食品の製造、加工、流通、販売又は食事の提供を行う事業者及びその組織する団体は、基本理念にのっとり、その事業活動に関し、自主的かつ積極的に食育の推進に自ら努めるとともに、国又は地方公共団体が実施する食育の推進に関する施策その他の食育の推進に関する活動に協力するよう努めるものとする」と述べられている¹⁷⁾。

こうした観点から、行政機関のみならず、小中学校を中心とする教育機関や食品関連企業など、様々な組織によって全国各地で多様な食育推進活動が取り組まれている。食品業界でも、食育のプロモーション活動（スタッフや顧客の啓発と情報提供）が取り組まれており、食品スーパーなどでは、店頭における食生活の支援機能（食に関する商品情報の交換機能）を高める努力が図られている。

食品業界が取り組む食育推進活動とは、顧客を中心とする地域住民の健全な食生活の実践に寄与することを目的として、食品販売をとおして既存の食生活を見直す機会を顧客に提供するとともに、食生活に関する商品情報の交換によって相互理解を実現し、顧客の商品評価（商品知識と選択）能力の向上を支援することで、最終的には国民の健康と文化、経済社会の発展に貢献しようとするものである。その点で、食育推進活動は公益性の高い事業であり、顧客に意識改革を促し、既存の消費生活からの方向転換を促す事業活動、即ち社会変化を促すプロモーション活動でもある。

(2) 食品業界における食育推進活動の意義

そもそも食品業界は、食料という財の公平で効率的な配分に寄与することで、消費者の商品選択に資するとともに、経済社会全体の秩序（富の蓄積や取引の安定性）の維持に貢献するという役割を担っている。その上で、各社は新商品開発や店頭での品揃え・売り場管理などによって消費者ニーズに応えとともに、流行やライフスタイルなどを提案している。こうした点に加えて近年では、顧客の経済的な満足だけでなく、社会・経済環境の変化によって生じる社会的なニーズに対応

することも大きな課題となっている。

食品業界における食育推進活動の意義は、企業の社会的責任（CSR）に帰することができる。CSRは、社会的な価値という点から既存の企業活動や商品を見直し、根本的な変革事業として内在的に社会的関わりに取り組もうとするものである。CSRの論拠となっているのは、企業は従来の活動範囲を超えて社会的な問題に取組むべきであるという考えであり、それを実践し、市場や社会との望ましい関係を形成するための社会ツールとして機能するのがソーシャル・マーケティングの手法といえる。CSRの論拠を大別すると次の3つの視点に分けられる¹⁸⁾。

- ①規範的・倫理的視点…企業は公器である。故に、利潤動機を超えて、生活の質とも深く関わる広範な社会的利益に関わるべきだという考え。また、資本主義の発展にともなって企業の社会・経済的影響力は増大する。それにともなって生じる「市場の失敗（営利優先によって生じる弊害）」を企業は補填すべきであるという考え。
- ②防衛的視点…消極的・防衛的に企業の社会的責任を捉える立場。企業は社会的責任を果たさなければ様々な法的・制度的圧力や消費者からの批判にあい、経営上の危機に瀕しかねないため対処すべきであるという考え。
- ③互恵的視点…企業の社会的行動は、その見返りとして社会的信頼と利益をもたらすという考え。

企業は、利潤動機を超えた社会的利益に寄与することで、社会や市場との互恵的な関係を築くことができる。それは結果的に、企業の社会・経済的役割（収益＋社会的な信用）を高めるという効果をもたらす。食品業界における食育推進活動の意義も同様の点にある。

食品業界にとっての食育推進活動の目的は、市場を構成する国民一人ひとりの健康と活力に寄与することである。それは言わば、全ての年齢層で健康な顧客・潜在顧客を育成すること、即ち「市場の育成」である。それ故に、企業にとっては結果として幅広い顧客層の獲得とバランスのとれた

売上構成による収益確保をもたらし、食品業界全体の活性化にもつながると期待できる。加えて食育推進活動は、顧客や潜在顧客との社会的な関係形成の一助となり、ブランド・ロイヤルティや企業の社会的価値の向上にも寄与すると考えられる。

他方、食料品は消費者の低関与型商品であるが故に、メーカーにとっては情報操作が困難であり、小売店にとってはストア・ロイヤルティの形成が困難とされている¹⁹⁾。食育推進活動は、市場の飽和・成熟化とともに激化する競争のなかで、社会的な信頼にもとづくブランド形成によって購買時の顧客の情報処理の効率化に寄与するとともに、社会的関係にもとづく新たな事業展開の方向性を見出すブレイクスルーとしても期待する向きがある。しかし、収益性を優先する企業にとっては、こうしたプロモーション活動を効果的に展開するための戦略的なフレームワークが必要になる。

(3) 食育のソーシャル・マーケティング戦略

食育推進活動は、顧客を中心とする地域住民の人間形成や健康と社会活力に寄与する社会的なプロモーション活動（社会的事業）であるため、企業にとっては収益性よりも社会性（社会的信頼の獲得）を高める活動として、社会貢献活動の一環として一般的に位置づけられている。しかし、より効果的・効率的な社会的プロモーションを行うことで社会の変化を促進するために、また営利組織が少なからずの経営資源を投下する限りにおいても、戦略的思考にもとづくソーシャル・マーケティングの手法が必要と考えられる。食育のソーシャル・マーケティング戦略では、(1) 戦略の方向性、(2) 商品情報の交換アプローチ、(3) 顧客との社会的な関係形成、(4) 人的コミュニケーション、(5) 顧客を中心とした地域社会におけるネットワーク形成が重要な課題といえる。以下では、それらを順に検討していく。

①戦略の方向性

食育推進活動は、企業の全体的な戦略のなかでどう位置づけるかによって、資源配分の形態も、効果の測定方法や基準も異なるし、自ずと提供する商品情報の内容や交換手法も変わってくる。

多くの企業でみられるように、社会的信頼を高めるための社会貢献活動として食育推進活動を位置づけるのであれば、既存の食生活に対する啓蒙・啓発活動としての教育・学習活動に重点を置くことになる。具体的には、食生活に関する学習教材や情報誌の発行、講師や栄養士を派遣する講演・実演活動、工場見学や産地見学会、シンポジウムや座談会の開催などが挙げられる²⁰⁾。一方、顧客一人ひとりとの関係を深めるためのコミュニケーション戦略として位置づけるのであれば、小売店頭での積極的なメニュー提案や試食などをおした双方向的な対話（dialogue）にもとづく情報交換に重点がおかれる²¹⁾。

他方、社会性と収益性の両立を目指すのであれば、食育に配慮した商品やメニューの提案、商品と情報とを一体にした「モノ＋情報」のパッケージ化・ブランド化によるプロモーション戦略が重点的にとられることになる²²⁾。しかし、社会的プロモーションをとおして収益性を確保しようとする戦略は、同時にソシエタル・マーケティングとして自社の行動を社会的に評価する必要性も生じてくる²³⁾。その他にも、収益の一部を食育推進活動に携わる非営利組織（NPO）に資金提供をするコーズ・リレイティッド・マーケティング戦略の手法も考えられる。これらの具体的な取り組みは、図表3のとおりである。

②商品情報の交換アプローチ

先に示した戦略の方向性に沿って商品情報の交換を実践していくためには、「いつ、どこで、誰に、どのような商品情報を、どうやって提供することで、どれだけの効果が得られるのか（即ち、顧客の行動をどこまで変えることができるのか）」を明確に設定した商品情報の交換アプローチを立案する必要がある。具体的な要因とアプローチは図表4のようになる。

③顧客との社会的な関係形成

食育推進活動を効果的に展開する上では、社会的理由にもとづく商品情報の交換を円滑に図り、食生活に関する顧客の問題解決の基盤となるようなリレーションシップ形成が重要になる。さらにこうした関係性は、健康と社会活力の増進に資す

図表 3

食育の主な戦略的アプローチ

啓蒙・啓発・教育的情報発信

▶カルビー株式の食育推進活動

YOMIURI ONLINE「子供の食(7)メーカーも出張授業」
<http://www.yomiuri.co.jp/kyoiku/renai/20050713us41.htm>



対話(dialogue)にもとづく情報交換



商品+情報のパッケージ化



※主婦の店サンユー(福島県須賀川市)での取り組み

図表 4

商品情報の交換アプローチ

時期・時間	平日・休日、午前・午後(夕方・夜)、季節(旬)、学期など
場所的拠点	学校、自社施設、店頭・店内、工場や産地、公共施設など
ターゲット	子供、学生、主婦、中高年、男性・女性、店舗スタッフなど
商品情報	①機能情報…食品成分・栄養素など ②履歴情報…生産工程や履歴、文化・歴史的背景など ③使用情報…食事メニュー、栄養摂取法、食生活ガイドなど ④市場情報…売れ筋商品や新商品の動向、業界の動向など ⑤法的・制度的情報…JAS法、健康増進法など
アプローチ	①教育・学習による啓蒙・啓発 ②広告・ポスター・店内POPなどによる認知向上 ③商品と情報とのパッケージ化 ④人的コミュニケーション活動
効果	例) 朝食の欠食率を5%減少

るという食育の趣旨を鑑みれば、一時的・短期的な取引関係よりも長期的な社会的関係であることが望ましい。

商品取引におけるリレーションシップとは、顧客の個別ニーズの理解と対応、顧客と協同での問題解決(価値創造)による市場の深耕による長期的でタイトな信頼関係を構築することをいう。多様な定義がなされているリレーションシップの概念を最大公約数的に整理すると、リレーションシップのキーファクター(媒介変数)は関与と信頼で、サブファクター(原因変数)は、顧客志向のサービス、関係からの利益・恩恵、相互作用、継続性となる²⁴⁾。これらをまとめると図表5のようになる。

商品取引におけるリレーションシップでは、取引当事者双方の経済的な利益追求が最優先されるが、食育推進活動のような社会的プロモーション

図表 5

リレーションシップの構成要素

◇キーファクター（媒介変数）		
関与	関係維持のための努力，委託関係（他者の能力への将来委託）⇒強力なつながり（connection，bond）へ	
信頼	他者の能力や誠実さへの確信⇒機会主義的行動の減少へ	
◇サブファクター（原因変数）		
顧客志向のサービス	長期的サービス	長期的視点に立った顧客サービスの提供
	ベネフィット	顧客にとっての便益を重視したサービスの提供
	トータル・クオリティ	全分野でのクオリティを考慮
関係からの利益・恩恵	a) 個人レベルの利益	
	互恵性	相互依存性の高さ⇒経済的依存関係から社会的（互恵）関係へ
	機会主義的行動	狡猾な私利の追求
	関係終結コスト	関係を終結し他社にスイッチするためのコスト
	b) 社会（市場）レベルの利益	
	社会性と革新性	社会的満足の向上，社会的価値を生み出す革新性
相互作用	多次元的相互作用	様々なコミュニケーション・レベルでの相互作用
	コミュニケーション	接 触 可 能 性（addressability，挨拶や会話のできる関係），対話と会話，コンテキスト依存性と解釈コードの共有度
	個別性	取引当事者間の個人的性格を反映
	価値共有	価値観，信念，理想思想などの共有・一致
継続性	取引履歴の依存度	取引履歴（取引期間・経緯・背景）への依存度
	発展性	取引履歴にもとづく関係の発展性⇒長期的関係の存続⇒社会的，経済的，技術的な側面からの密接な関係へ

では, 顧客との「相互作用」と「関係からの利益・恩恵」による「社会的紐帯の形成」が重要な要素になる。相互作用とは, 双方向型の対話

図表 6

リレーションシップの実践的課題

◇キーファクター (媒介変数)	
関与	顧客の食生活支援のためのコミュニケーション能力 + 商品知識 ↑
信頼	スタッフの専門性 ↑ + 顧客の生活状況や心情への理解・共感 ⇒ 個別対応
◇サブファクター (原因変数)	
顧客志向のサービス	インスタ・バリュー・ネットワーク インスタ・コミュニケーションによるリレーションシップ形成
関係からの利益・恩恵	a) 個人レベル…顧客の食生活を支える存在 ⇒ 互恵性 ↑ b) 社会レベル…既存の食生活への自省を促す + 国民の健康と社会活力の向上という公益に資する
相互作用	対話と会話…「食」について語れるスタッフ ⇒ 商品価値の説明責任 ↑ 顧客の生活に合わせた問題解決 ⇒ 価値の提案と共有 ⇒ 個別対応による関係の深化
継続性・発展性	取引履歴 + コミュニケーションによる関係維持 ⇒ 経済的関係 + 社会的関係へ

(dialogue) にもとづく会話 (conversation) によって, 相互の意思疎通が進展し, 円滑なコミュニケーションによって信頼関係が一層深まることをいう。関係からもたらされる利益・恩恵には, 健康や社会活力の向上といった社会的な利益が経済的利益よりも優先される。そこでは, 企業と顧客の経済的な依存関係から社会的な互恵関係へと至る相互依存性の高さが重要になる。店員との会話や触れ合いといった社会的ニーズを抱く顧客にとって, こうした社会的紐帯の形成は, より効果的な社会的プロモーションを展開する上で重要な役割を果たす²⁵⁾。さらに, こうしたリレーションシップ自体が顧客や地域社会に高いベネフィット (社会的な価値や満足の向上) をもたらすような「革新性や社会性」を備えた理想や大義 (cause) を備えていることも重要である。以上から, 特に重要な点をまとめると図表 6 のようになる。

④人的コミュニケーション

食育のソーシャル・マーケティングで重要なのは, 説得的な商品情報の提供によって顧客の生活態度や行動に変化を促すことにある。そのためには, コスト高ではあるがマスコミュニケーションよりも人的コミュニケーションの果たす役割は大

きい。なかでも、料理研究家や管理栄養士といった代理消費者は、各種のメディアや講演会などで食育の社会的理由（意義や必然性）や商品情報を提供したり、関連組織の設立・運営に尽力したりすることで、人々を啓蒙・啓発し社会変化を促す役割を果たしている²⁶⁾。

代理消費者は、商品情報の活発な交換を推し進める食生活のアドバイザーやカウンセラーでもあり、食育の社会的認知の向上と進展を図るファシリテーター（facilitator：推進者）でもある。彼らには、商品情報を交換するコミュニケーターだけでなく、消費者の購買行動や生活行動について情報収集し、それを政府や企業などにフィードバックするリサーチャーとしての役割も期待されている。ただし、食育推進活動における代理消費者は、あくまでも社会的なプロモーターであることから、基本的には中立・公平な視点から客観的な情報の提供に配慮する立場にあるといえる。

食育推進活動の支持者を広げるためには、代理消費者は教育機関や小売店頭などで食育の普及を担う「二次的なコミュニケーター（現場スタッフ）」を育成していく必要がある²⁷⁾。その際、代

理消費者は訴求すべき商品情報やメッセージを簡素化したり、具体的な行動指針を提示したり、スタッフが自立的に問題解決できるよう支援する必要がある。特に小売店頭で食育推進活動を実践するスタッフには、食をキーワードとした商品情報の交換—インストア・コミュニケーション—によって顧客との社会的な関係を形成する役割が期待されている。それによって、小売店舗では品揃えの総合性・多様性を図るとともに、コミュニケーションの専門性・個別性を実現することができる。

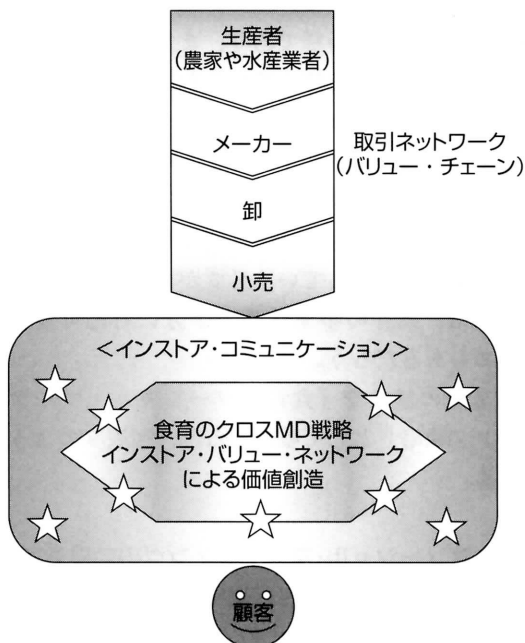
⑤地域社会におけるネットワーク形成

社会的理由を広く認知してもらい、社会変化を促すためには、個別企業と顧客との関係レベルだけでなく、地域社会全体を巻き込んだ社会的なネットワークの形成が必要になる。企業は、食品の生産者（生産農家や水産業者など）やメーカー、卸・小売の「取引ネットワーク」を活用して協同で食育推進活動に取り組む一方、地域の関連組織とも連携しながら「地域の食育ネットワーク」を広めていくことで、食品の生産から販売・購入・消費・社会生活に至る「食育のソーシャル・ネットワーク（Social Value Chain, Social Value Network）」を形成することができる。

企業間の「取引ネットワーク」では、製版協同での啓蒙・啓発活動だけでなく、商品・メニュー開発、小売店頭でのマーチャンダイジングやプロモーション、メーカーのリテールサポートと小売からの情報のフィードバックなどを展開することで様々な相乗効果が期待できる。小売レベルでは、取引ネットワークを最大限に活用できるような「食育のクロスマーチャンダイジング戦略」を展開することで、バランスの取れたメニュー（食品の組み合わせ）を提案することができる。店頭では、商品・サービスとともに、スタッフによるコミュニケーション、マネジメント、サポートなどからなる「インストア・バリュー・ネットワーク（一連の価値創造システム：In Store Value Constellation）²⁸⁾」を提供することで、顧客の役割とリレーションシップを再構築し、顧客との共同作業（co-produce）でこれを柔軟かつ多様な形態に

図表7

取引ネットワークによる食育のバリュー・チェーン



図表 8

食育のインストア・バリュー・ネットワーク



(株)主婦の店サンユー(福島県須賀川市)での取り組み

再編していくことができる。「企業の取引ネットワーク」から「インストア・バリュー・ネットワーク」形成に至る概要とその具体例は、図表7、図表8のように示すことができる。

他方、企業は地域の行政機関や教育機関、非営利組織(市民団体やスポーツ団体)、健康関連の他業種(保健・医療機関やスポーツクラブ)などと連携しながら「地域の食育ネットワーク²⁹⁾」を形成・展開していくことができる。行政や保険・医療機関とのタイアップによる講演などは典型例だが、食生活の諸問題に取り組む市民団体とパートナーシップを結び、企業が収益の一定額を寄付したり、組織マネジメントを支援するコース・リレイティッド・マーケティングの手法を用いることもできる。例えば、高齢者の生活支援や身障者の雇用を確保するコミュニティ・レストランに財政的な支援を行うだけでなく、栄養バランスのとれたメニューや食材の支援をするとともに、地域住民が交流できるようなイベント(地域の食生活や食文化に関する講演会や伝統料理の講座など)を支援するといった方法がある。企業が有する様々な経営資源(ヒト・モノ・金・情報)を地域

の食育関連活動に活用することで、地域社会には食育推進活動に取り組むインセンティブやベネフィットがもたらされ、企業には社会的評価(認知と信頼)の向上を期待することができる。

ただし、こうした顧客とのリレーションシップや地域ネットワークは、顧客や地域主体が期待するレベルや内容も多様であり、また彼らのすべてがこのような関係を望んでいるわけではない。そのため、リレーションシップやネットワーク形成は、それを行う必然性や、組織戦略上の意義や位置づけを検討し、業種や業態による様々な制約条件を克服しながら目指すべき関係レベルによって様々な調整を行なっていく必要がある³⁰⁾。場合によっては、既存の事業活動で十分に対応可能なケースもあるだろう。

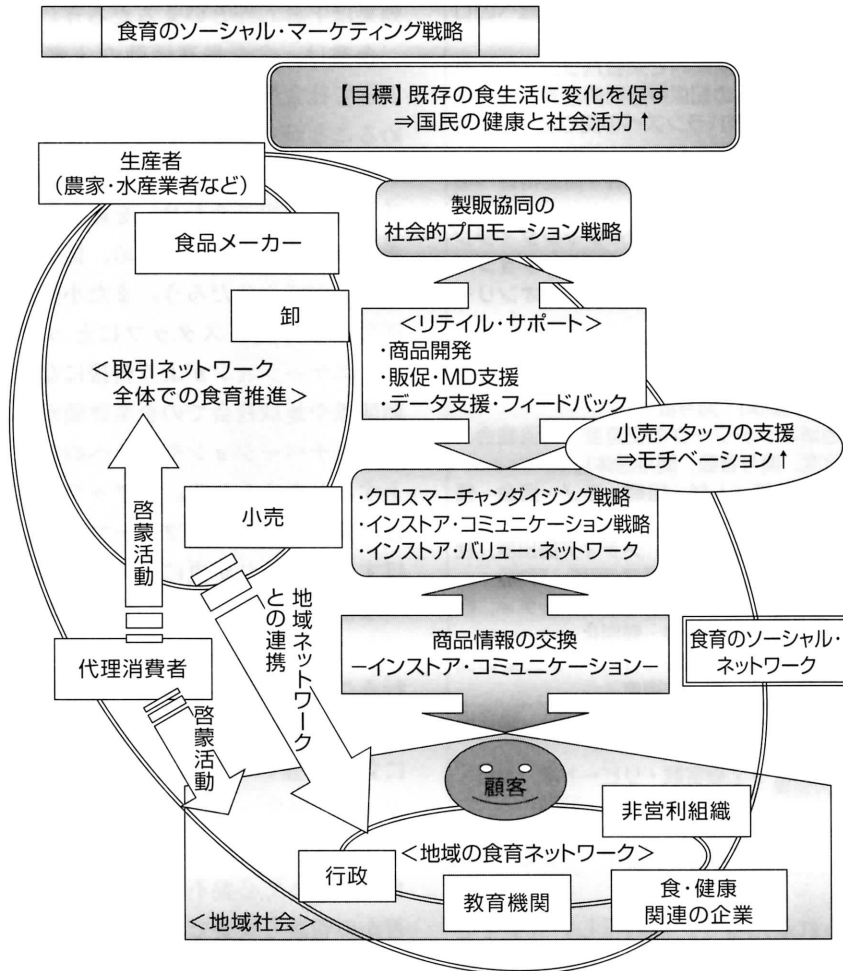
これまでの議論を「食育のソーシャル・マーケティング戦略」として整理すると、図表9のようになる。

(4) 食育ソーシャル・マーケティングの効果測定

食育推進活動は、顧客(地域社会)や企業にどの程度の効果をもたらすのか。とりわけ企業に

図表 9

食育のソーシャル・マーケティング戦略



としての食育推進活動は、社会的プロモーションと商品販売とが密接な関係にあるため、プロモーションのあり方が顧客の生活行動と購買行動に少なからぬ変化をもたらし、それが企業のロイヤリティや収益に影響を及ぼすと考えられる。企業が少なからぬ経営資源を投下する限りにおいても、こうした社会的プロモーションの投資効果を測定することは重要である。

食育推進活動は、食生活に対する顧客（地域社会）の意識と行動に望ましい変化をもたらすことである。したがって、顧客の意識と行動の変化を把握する指標を設定することでその効果を測定することができる。また、こうした測定指標を設け

ることで、社会的プロモーションの目標設定と計画、実行段階における進捗状況の評価、成果のフィードバック・改善といった各段階でモニタリングすることも可能になる。

企業が食育推進活動の効果を測定する際の主な評価指標をまとめると図表10のようになる。これらを用いれば、プロモーション・コストとの関係から投資効果を測定することも可能になるであろう。

食育の定義や概念から推測される基本的な行動指針のひとつは、「規則正しく栄養バランスのとれた食生活を楽しむ」ということである。こうした生活行動への配慮が高まれば、自ずと購買行動

図表 10

食育推進活動の効果指標

顧客効果	①食育への認知・関与度、関連組織へのロイヤルティ・信頼度 ②生活行動…規則的で栄養バランスのとれた食生活への配慮⇒規則的な食事率（欠食率）、栄養バランスへの関心度、孤食率（家族の団欒） ③購買意欲・態度…食生活や商品情報への理解・関心度 ④店舗内行動…食育のマーチャンダイジングやインスタ・コミュニケーションへの反応⇒ターゲット層やオピニオンリーダーへの到達度 ⑤購買行動…来店・購買頻度、購買点数・量・金額	
地域効果	①社会的認知・関与度 ②地域ネットワークの交流度（交流機会、頻度、関与者数、関与団体） ③地域資源（人材・組織・モノ・資金・情報）の関与・調達度	
企業効果	社外効果	①認知度、メディア露出度、社会的信頼度（評価・評判） ②ブランド・ロイヤルティ、競争優位・差別化 ③取引ネットワーク企業の関与・支援度
	社内効果	①商品の売上（収益）、機会損失 ②顧客数・リピート率、参加・関与度（人数・時間） ③社員・スタッフのモチベーション、雇用・定着率

にも変化がみられるだろう。規則正しい食事を心がければ、食事の時間は定期的になり朝食などの欠食率も低下する。欠食率の低下は、食品小売店での購買点数や購入量の増加につながり、来店頻度や購買回数増加にも影響すると考えられる。また、栄養バランスへの関心が高まれば、顧客の購買行動は単品購入から多品目購入へと変化すると考えられる。また、店舗内行動においても、食育に関するインスタ・コミュニケーション（商品情報の交換）への反応も敏感になるだろう。食育をととしたインスタ・コミュニケーションの活性化は、顧客との信頼関係やロイヤルティ、リピーター率の向上につながると考えられる。

地域社会では、行政や企業などによる食育推進活動がより積極的に展開されれば、食生活をととした多様な地域交流が広がると考えられる。食育

推進活動に関わる地域の人材や組織、モノや資金などの関与・調達率が高まれば、プロモーション効果は上昇したといえるだろう。

企業は、食育推進活動のメディア効果などによって社会性に配慮した企業としての認知度を高めることができる。小売レベルでは、クロスマーチャンダイジングによってバランスの取れた食生活（食品の組み合わせ）を顧客に提案することで、多様な品目の購入率を高め、機会損失の低下を図ることができるだろう。また小売店頭で食育推進活動に取り組むスタッフにとって、顧客とのコミュニケーションがより密接になり、顧客との信頼関係や地域社会での企業評価が高まれば、仕事へのモチベーションや自社へのロイヤルティも向上すると考えられる。スタッフのモチベーションは、彼らの業務（パフォーマンス）にも影響を及ぼすため、それが更に企業の評判を高めることにつながるだろう。反面、食育推進活動は社会貢献であるという大義名分のために、或いは、それを行うことが自社の生き残り戦略として必要不可欠であるという名目のために、現場の店舗スタッフに負担が強えられることへの懸念もある。したがって、顧客とのコミュニケーションをととしたスタッフのモチベーション向上と店舗の活性化が自社にとって必要不可欠な食育推進活動であるか否かの判断も重要である。

一方、食育推進活動には、食の「楽しさ」や「重要性（食＝生きること）」を伝える役割がある。そうした社会的なメッセージは、「よりよいものをより安く」に表されるような品揃えと価格だけでは伝えられないものであり、その価値や効果は計測が困難である。その点で、社会的メッセージを伝えるためのコミュニケーションやリレーションシップ形成、地域ネットワーク形成は、経済効率を優先する企業姿勢にとっての大きな課題でもある。

4. まとめ—今後の研究課題—

本稿では、社会的理由にもとづく商品情報の交換について、その意義と課題をソーシャル・マー

ケティングの概念をとおして明らかにしていった。

社会問題を解決するためには、個人と集団の生活をより好ましい方向へ導き、社会全体の態度や価値を変革していく必要がある。なかでも、特定の商品と消費が社会問題の解決に大きな影響を及ぼすような場合には、商品情報の交換によって人々の行動変化を促す社会的なプロモーションが大きな役割を果たす。社会的理由にもとづく商品情報の交換を効果的に行うためには、ソーシャル・マーケティングの手法とその戦略的展開が必要であり、社会的理由を共有し、行動変化を促す社会・経済的なリレーションシップやネットワーク形成が重要な役割を果たす。

企業が行なう食育推進活動は、顧客を中心とする地域社会、ひいては国民生活の安定に資する上で重要な役割を果たしている。一般的には、こうした社会活動への取り組みは互惠的な形で企業に利益をもたらすとされているが、それをより効果的・効率的に行うためには戦略的思考が必要となる。特に、①戦略的方向性、②商品情報の交換アプローチ、③顧客との社会的な関係形成、④人的コミュニケーション、⑤地域社会を巻き込んだ社会的なネットワーク形成が重要なポイントになるであろう。

ただし、リレーションシップやネットワークは人々が期待する内容やレベルが多様であるため、それを行う戦略上の意義を検討する必要がある。また、食育のような社会的な活動や社会的な関係形成は、企業と顧客とが互いに対価を認めることで成立する商品取引と密接な関係をもつことから、家族や友人といった純粋な社会的関係と同次元で論じることとはできない可能性もある。

一方、小売各社が効果的な食育プロモーションを実現するためには、店頭における商品情報の交換—インストア・コミュニケーション—が重要になる。実践的な課題としては、顧客との社会的な関係形成（社会的価値の共有）のための手法と、店舗スタッフの役割（商品知識+コミュニケーション能力）、インストア・コミュニケーションの効果測定（売上データとプロモーションとの相関や効果的な商品カテゴリーの発見）などが挙げ

られる。今後は、社会性と事業性（収益性）を兼ね備えたインストア・コミュニケーションによる情報交換とリレーションシップ形成の仕組みについて、実証的な研究を行なっていくことが課題の1つとなる。

商取引が日常生活の基盤となっている現代社会においては、商品の普及と使用方法が様々な生活上の問題を解決してくれると同時に、様々な問題をも生み出している。食育やクールビズ／ウォームビズ（省エネルギーに配慮したビジネス・ウェア）のように、商品の普及と使用方法によって社会問題を解決していくケースもあれば、携帯電話の公共マナーのように、商品の普及と使用方法が社会問題を引き起こすケースもある。いずれにせよ、より望ましい社会生活を実現していくためには、社会的理由にもとづく商品情報の交換によって商品と社会との関係—経済社会における商品のあり方—を問い続けることが重要になる。したがって、商品のあり方と密接に関係する社会問題と、その解決の一助となる社会的ツールの開発、とりわけ商品のあり方を中心とした社会変革的ツールに関する研究がより大きな今後の研究課題となる。

注

- 1) Fox, K. F. A. and P. Kotler (1980) "The Marketing of Social Causes: The First 10 Years," *Journal of Marketing*, Vol. 44, pp. 24-33.
- 2) *Ibid.*
- 3) 食育推進活動の調査・研究にあたっては、(株)シーエムシー（東京都：中東靖幸・代表取締役社長）、(株)主婦の店サンユー（福島県須賀川市：樽川裕朗・代表取締役社長）、(有)茄子の花・(株)おいしいハート（鳥根県松江市：石原奈津子・代表取締役）の各社より多大なご支援とご教示を頂いた。関係各社の社員・スタッフの皆様には記して心から感謝の意を表したい。
- 4) Fox, K. F. A. and P. Kotler, *op. cit.*
- 5) Lazer, W. and E. J. Kelly (1973) *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*, Richard D. Irwin, Inc.
- 6) Kotler, P. and S. J. Levy (1969) "Broadening the Concept of Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 33, pp. 10-15.
- 7) Kotler, P. (1972) "A Generic Concept of Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 36, pp. 46-54. Bartels, R. (1973) "Marketing As a Social and Political Tool," *Marketing Theory and Metatheory*, Richard D. Irwin,

- Inc. pp. 146-154 (服部正博訳(1976)『マーケティング理論』嵯峨野書院).
- 8) Varadarajan, P. R. and A. Menon (1988) "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy," *Journal of Marketing*, Vol. 52, p. 59.
 - 9) *Ibid.*
 - 10) Kotler, P. and Nancy Lee (2004) "Best of Breed—When It Comes to Gaining a Market Edge While Supporting a Social Cause, 'Corporate Social Marketing' Leads the Pack—," *Stanford Social Innovation Review*, Spring, p. 18.
 - 11) Solomon, M. R. (1986) "The Missing Link: Surrogate Consumers in the Marketing Chain," *Journal of Marketing*, Vol. 50, pp. 208-218.
 - 12) *Ibid.*, p. 208.
 - 13) *Ibid.* Jolson, M. A. and F. A. Bushman (1978) "Third-Party Consumer Information Systems: The Case of the Food Critic," *Journal of Retailing*, Vol. 54, No. 4, pp. 63-79. West, P. M. and S. M. Broniarczyk (1998) "Integrating Multiple Opinions: The Role of Aspiration Level on Consumer Response to Critic Consensus," *Journal of Consumer Research*, Vol. 25, pp. 38-51.
 - 14) 食生活をめぐる環境変化と諸問題については、内閣府共生社会政策統括官「食育推進ホームページ: 食育基本法」(<http://www.8.cao.go.jp/syokuiku/kihon.html>) 及び、千葉県農林水産部安全農業推進課「ちばの食育」(<http://www.agri.pref.chiba.jp/syokuiku/index.html>) 参照。
 - 15) 内閣府共生社会政策統括官、前掲 HP。2005 年 6 月 10 日に成立し、同年 7 月 15 日より実施された食育基本法では、21 世紀における我が国の発展のためには、すべての国民が心身の健康を確保できるようにすることが重要であり、そのためには何よりも「食」が重要であると述べられている。とりわけ子供たちへの食育は、健全な心と身体を培い豊かな人間性を育んでいく基礎であり、知育、徳育及び体育の基礎となるべきものとして位置付けられている。
 - 16) 「食育」という概念は、1898(明治 31)年に石塚左玄が『通俗食物養生法』で「今日、学童を持つ人は、体育も智育も才育もすべて食育にあると認識すべき」と論じたことに始まり、1903(明治 36)年には、村井弦斎が連載小説『食道楽』で「小児には徳育よりも、智育よりも、体育よりも、食育が先き。体育、徳育の根元も食育にある」と記述したことに由来するとされている。(財)食生活情報サービスセンター (http://www.e-shokuiku.com/outline/1_1.html) 参照。
 - 17) 内閣府共生社会政策統括官、前掲 HP。同法第二条以下では以下の項目が定められている。①国民の心身の健康増進と豊かな人間形成、②食に関する感謝の念と理解、③食育推進運動の展開(地域特性に配慮した全国展開)、④子供の食育における保護者、教育関係者等の役割、⑤食に関する体験活動と食育推進活動の実践、⑥伝統的な食文化、環境と調和した生産等への配慮及び農山漁村の活性化と食料自給率の向上への貢献、⑦食品の安全性の確保等における食育の役割、⑧国の責務、地方公共団体の責務、教育関係者等及び農林漁業者等の責務、食品関連事業者等の責務、国民の責務。
 - 18) 嶋口充輝 (1975)「現代マーケティングの社会的関わりと基本思考—ソーシャル・マーケティングの基礎を求めて—」『Keio Business Forum』慶應義塾大学ビジネス・スクール、11 月、1~25 頁参照。
 - 19) 食品や日用品といった消費者の関与レベルが低い財の購買行動に関しては、渡辺隆之 (2000)『店舗内購買行動とマーケティング適応—小売業とメーカーの協働局面—』千倉書房、参照。
 - 20) 例えばカルビー(株)は、全国の小学校で出張授業を行ない、スナック菓子の食べ方や表示ラベルの見方などを講義し、ホームページ「Calbee 食育情報」で公開するとともに、食育に関する冊子を無料配布している (<http://www.calbee.co.jp/snack-school/index.html>)。
- その他の企業の取り組みについては、カゴメ株式会社「食育支援活動」(<http://www.kagome.co.jp/shokuiku/index.html>)、キッコーマン株式会社「キッコーマンの食育活動」(<http://www.kikkoman.co.jp/shokuiku/>)、日本ケロッグ株式会社「Kellogg's Update」(<http://www.kellogg.co.jp/update/index.html>)、江崎グリコ株式会社「グリコの食育コーナー」(<http://www.glico.co.jp/shokuiku/index.html>)、ハウス食品株式会社「バーモントキッチン」(<http://vmt.jp/vmt.html>) 参照。
- 21) 筆者が 2005 年 11 月にヒヤリング調査を行なった(株)主婦の店サンユー(福島県須賀川市)では、食育推進活動を「顧客とのコミュニケーション活動」として位置づけ、試食会などをおとして顧客との情報交換を積極的に行ったり、食に関する書籍を集めた図書館を店内に設けたりしている。これは、セルフサービスという小売業態では疎遠になりがちな顧客との関係を強化する目的で食育推進活動に取り組む全国的にも先駆的なケースといえる。
- その他の食品小売業では、ポスターなどによる啓蒙だけでなく、店頭での体験学習会や料理の実演・メニュー提案などが行われつつある。具体的には、イオン株式会社「レッツ! 食育」(http://www.aeon.jp/with/life/shokuiku/index_f.html)、(株)ライフコーポレーション (<http://www.lifecorp.jp/news/shop4.html>) 参照。
- 22) 例えば、山崎製パングループでは、「食事バランスガイド」を参考にしたサンドイッチメニューの提案による「ミールソリューション活動」や、グループ内コンビニエンスストアでの「バランス弁当」を販売している。食事バランスガイドとは、農林水産省と厚生労働省が 2005 年 6 月 21 日に公表したもので、1 日に必要な食事のバランスと摂取量をイラストで示したものである。食事バランスガイドの概要と、その現地実証については、HP (http://www.maff.go.jp/food_guide/balance.html) 参照。
- 「バランス弁当」は山崎製パン(株)、(株)デイリーヤマザキ、(株)サンデリカのグループ 3 社による商品開発で、2005 年 8 月 2 日より全国のデイリーヤマザキと Y ショップ(計 5600 店)で販売されている。開発コ

- ンセプトは「おいしい健康志向」で、①栄養バランス、②味覚バランス、③色彩バランスの3つのバランスが考慮されており、店頭でわかりやすく気軽に栄養バランスのとれた弁当を購入できるよう、ラベルには「食事バランスガイド」のシンボルデザインが記載されている。山崎製パングループでの取り組みについては、HP(<http://www.yamazakipan.co.jp/news/20050803.html>) 参照。
- 23) ㈱ライフコーポレーション、㈱イトーヨーカ堂、㈱ローソンでは、農林水産省と厚生労働省との共同による「食事バランスガイド」の現地実証が行われている (http://www.maff.go.jp/food_guide/balance.html)。
- 24) リレーションシップ概念の詳細については、拙稿(2004)「小売サービス・エンカウンターにおけるリレーションシップ形成の現状と課題—KMVモデル(Key Mediating Variable model)にもとづく検討—」『季刊ザ・インストアマーケティング・ジャーナル』Vol. 2, No. 4, 日本インストアマーケティング協会, pp. 32-45 参照。
- 25) サービス・エンカウンターにおける社会的関係(人との触れ合い)の重要性については、Baron, S. and K. Harris(1995) *Service Marketing*, Macmillan Press Ltd (澤内隆志・中丸眞治他訳(2002)『サービス業のマーケティング—理論と事例』同友館, p. 92) 参照。
- 26) 例えば、学校法人服部学園理事長・校長である服部幸應は、書籍や講演会だけでなく、「食育クラブ」(<http://shingakunet.com/scl/sas/SC002367/1/index.html>) を㈱リクルートと共同で設立したり、「ファイブ・ア・デイ協会」(<http://www.5aday.net/>) 顧問として活動をするなどして、食育の情報発信と認知向上に努めている。
- 27) 例えば、「日本食育コミュニケーション協会」では、食品業界を中心とした企業スタッフ向けの養成講座を設け、二次的コミュニケーションの育成に取り組んでいる (<http://www.e-shokuiku.net/index.html>)。
- 28) Richard Normann と Rafael Ramirez は、家具の小売業をケースとして、サービス、商品、デザイン、マネジメント、サポートなどからなるバリュー・ネットワーク(Value Constellation)を提案している。Normann, R. and Ramirez, R.(1993) "From Value Chain to Value Constellation", *Harvard Business Review*, July-August, pp. 65-77.
- 29) 具体的な活動例については、㈱農山漁村文化協会「ニッポン食育ネット」(<http://nipponisyokuiku.net/concour/>参照)。例えば、(有)茄子の花・㈱おいしいハート (<http://www.nasuno87.co.jp/index.html>, <http://www.oishii-heart.net/index.html>) は、地域の生産農家、食品加工グループ、スーパー、管理栄養士や小児科医の協力のもと、レストランやセミナー・イベントなどを運営することで地域密着型の食育活動に取り組んでいる。詳細は『平成16年版国民生活白書～人のつながりが変える暮らしと地域～新しい「公共」への道～』「第1章地域で起こっている注目される活動事例」(http://www5.cao.go.jp/seikatsu/whitepaper/h16/01_honpen/hm40900.html) 及び、「地域に根ざした食育コンクール2003表彰事例」優秀賞(農林水産省消費・安全局長賞) (http://nipponisyokuiku.net/concour/2003/jusho2003_04.html) を参照。
- 30) こうした点については、Fournier, S., S. Dobscha and D. G. Mick, (1998) "Preventing the Premature Death of Relationship Marketing," *Harvard Business Review*, January-February (「リレーションシップ・マーケティングの誤解」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』6-7月号, 1998年, 104-112頁), 及び有賀勝(1998)「リレーションシップ・マーケティング実践の壁」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』6-7月号, pp. 113-115 を参照。

参考文献

- ・ Kotler, P. and E. L. Roberto (1989) *Social Marketing : Strategies for Changing Public Behavior*, The Free Press (井関利明監訳『ソーシャル・マーケティング：行動変革のための戦略』ダイヤモンド社, 1995年).
- ・ Philip K., N. Robert and N. Lee (2002) *Social Marketing : Improving the Quality of Life, 2nd ed.*, Sage.
- ・ 三上富三郎(1982)『ソーシャル・マーケティング：21世紀に向けての新しいマーケティング』同文館。